



Canada

property

Office de la propriété
intellectuelle
du Canada

Un organisme
d'Industrie Canada

CAL
IST70
-2012
C31

CIPO Business Strategy 2012-2017



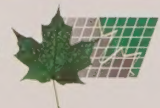
**Inspired by
Innovation;
Committed
to Success**

3 1761 11765285 9



Canada

CIPO



OPIC

This publication is available upon request in accessible formats.

Contact

Client Service Centre
Canadian Intellectual Property Office
Industry Canada
Place du Portage I
Room C-229, 2nd Floor
50 Victoria Street
Gatineau QC K1A 0C9

Tel. (toll-free): 1-866-997-1936

TTY: 1-866-442-2476

Fax: 819-953-CIPO (2476)

Email: cipo.contact@ic.gc.ca

This publication is also available online in HTML at www.cipo.ic.gc.ca.

Permission to reproduce

Except as otherwise specifically noted, the information in this publication may be reproduced, in part or in whole and by any means, without charge or further permission from the Canadian Intellectual Property Office (CIPO), provided that due diligence is exercised in ensuring the accuracy of the information reproduced; that CIPO is identified as the source institution; and that the reproduction is not represented as an official version of the information reproduced, nor as having been made in affiliation with, or with the endorsement of, CIPO.

For permission to reproduce the information in this publication for commercial redistribution, please email droitdauteur.copyright@tpsgc-pwgsc.gc.ca.

The inflections in this mathematical representation transform it into a creative arabesque, allowing it to escape the rigid geometric realm. The curves conjure a sense of dynamic, fluid movement as they converge before propelling themselves into a new beginning, like renewed leadership on a forward thinking path. The flourish remains orderly, representing outreach and dissemination.

The lines and dots become more pronounced and defined, demonstrating how CIPO's actions support creativity, stimulate innovation and contribute to economic success. In a way, this design reveals how CIPO administers intellectual property in time and space, from conceptualization to knowledge sharing.



Cat. lu71-1/2-2012
ISSN 978-1-100-544295-9

Table of Contents

CIPO's Values	I
Message from the Chief Executive Officer	II
Part I — Introduction	1
About CIPO	1
Our New Business Strategy	2
Part II — Strategic Analysis	3
The Role of IP is Continually Evolving	3
CIPO's Role in the Future	4
A Framework for Action	5
Framework for Action Diagram	6
Measuring for Success	7
Part III — Strategic Pillars	8
Customers	8
Access to Innovative Knowledge	10
Modern IP Framework	12
Part IV — Enabling Pillars	16
Highly Skilled Workforce	16
Responsive IT Infrastructure	18
Operational Excellence	20
Part V — Call to Action	21

CIPO's Values

As trusted partners in building an innovative Canadian economy

- We serve with excellence and efficiency in all that we do.
- We make timely and sound decisions on IP rights.
- We respect the perspectives of stakeholders while carrying out our regulatory function.

As proud employees of CIPO

- We perform our duties in a manner that preserves and builds on CIPO's good reputation and credibility.
- We work collaboratively.
- We act as ambassadors of IP.
- We are committed to continuous improvement and learning.

As an individual

- I respect my fellow employees.
- I value diversity.
- I appreciate the ideas and contributions of other employees.

Message from the Chief Executive Officer

I am pleased to present the Business Strategy for the Canadian Intellectual Property Office (CIPO). This strategy will guide our decision-making and commitments over the next five years.

The crucial element underpinning this strategy is that economic prosperity in a global economy is driven by new ideas and knowledge-based industries. As intellectual property (IP) rights encourage new knowledge and innovation, CIPO has a key role to play in supporting the government's overall agenda of improving Canada's growth and enhancing our economic competitiveness.

The value of many Canadian firms increasingly depends on their intangible assets, including patents, trade-marks, copyrights, and industrial designs. The speed, quality, efficiency and effectiveness of Canada's IP administrative system can affect whether or not ideas are successfully commercialized and brought to market. This business strategy sets out priorities for the next five years that will allow CIPO to play a more effective role in this regard so that IP is more efficiently leveraged in support of innovation and economic growth.

We will achieve this by better understanding the requirements of innovators and the innovation cycle in which businesses operate, facilitating access to IP information so it can be better leveraged, and developing an IP framework that supports innovation, increases certainty and reduces red tape. Finally, the strategy reconfirms CIPO's commitment to efficiency, timeliness and quality through our efforts to maintain a highly skilled workforce, make our information technology systems more modern and responsive, and to optimize the cost-effectiveness of our operations.

These new strategic directions will require a commitment to continual change, and CIPO will build a change management culture that will support this important transition.

The Strategy is the result of insightful discussions held within CIPO, as well as with our key federal government partners, businesses and representatives of the IP agent community. I look forward to continuing this engagement as we implement the Business Strategy.

Sylvain Laporte

Commissioner of Patents,
Registrar of Trade-marks and
Chief Executive Officer



About CIPO

CIPO, a special operating agency of Industry Canada, is responsible for administering Canada's system of IP rights; patents, trade-marks, copyrights, industrial designs and integrated circuit topographies.

Our primary customers are innovators, inventors, and the Canadian business community. We also work closely with the IP agent community who act as intermediaries in representing many of our customers.

CIPO's mandate is to deliver high quality and timely IP products and services to customers, and to increase awareness, knowledge and effective use of IP by Canadians. This mandate, along with the directions outlined in this strategy, contribute to the strategic outcomes identified by Industry Canada and the government, including "a fair, efficient and competitive marketplace."

CIPO plays a key role in supporting economic growth and innovation in four critical areas:

- Timely issuing of IP rights permits innovators to more quickly develop, monetize and commercialize their ideas, allowing them to get to market faster.
- Ensuring high quality and clearly scoped IP rights supports business by increasing certainty in the market.
- Technical and business information contained in IP rights supports innovation by others.
- Alignment with international IP administrative systems and treaties helps Canadian businesses compete globally.

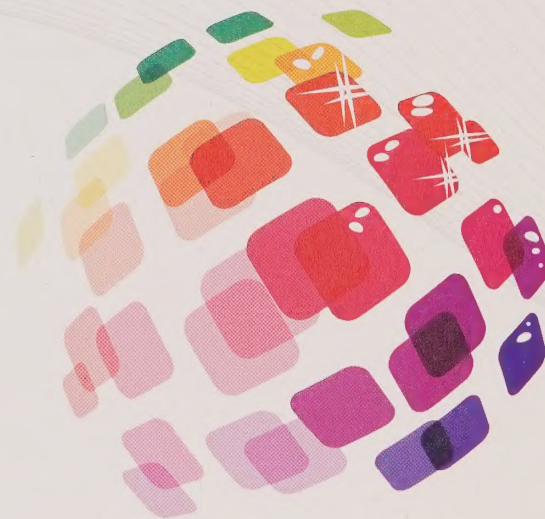
CIPO also actively participates in developing and implementing government policies, practices and standards that enable businesses all across our country to succeed. This includes elements involving the reduction of red tape, promoting access to information, ensuring a transparent and predictable regulatory system, as well as providing an up-to-date legislative and regulatory framework for business.

Our New Business Strategy

This business strategy has taken account of the current challenges and opportunities facing innovators and CIPO, and sets in motion strategic directions for CIPO to more directly support innovators and the innovation cycle in Canada.

This business strategy will guide our decision-making and commitments over the next five years. While the heart of this strategy is supporting innovation and business success, it is also a roadmap that will assist us in reviewing our performance and outcomes, assessing our strategic directions, and achieving the highest level of performance.

We know that unanticipated challenges and opportunities will continue to arise: economies fluctuate, technologies change, and new business models emerge. For that reason, the success of our business strategy will depend on our ability to manage, assess, adjust, and carry on. The ongoing process of monitoring and evaluating the implementation of the Strategy will be a key part of CIPO's annual business planning process.



The Role of IP is Continually Evolving

A range of factors and trends influence how CIPO will respond to a new generation of innovation challenges. For instance, all intellectual property offices must be prepared to deal with fluctuating economic conditions that affect the volume of IP applications and the evolution of IP policy and practices that occur because of evolving body of law. Outside of these realities, the most broadly acknowledged trends have been the growth of IP as a business asset and its increasingly international nature.

While IP law is domestic in nature, some elements of national rights have gradually become incompatible with the fact that innovators operate on a global stage. Because the commercialization of their ideas occurs at the multinational level, they need to register their IP rights in many countries. Pressure has therefore increased on IP systems to provide a cost-effective way to obtain reliable and high-quality IP rights in multiple jurisdictions so that innovators can effectively tap into existing and rapidly emerging new markets.

The rapid growth of IP investment is also one of the marked changes in the innovation landscape. Business models have emerged where IP is a central element establishing value and potential growth. Firms now invest significantly more in intangible than in tangible assets and many depend on IP licensing to help increase revenues. The World Intellectual Property Organization (WIPO) has noted that rising royalty and licensing fees, the

significant growth in knowledge markets based on IP rights and the rising share of patents that list inventors from more than one country are all evidence of the growing demand for IP.

It follows that as IP rights have become more and more central to the global business strategies of successful firms, IP has also become essential to economic growth and innovation policy. In response, ensuring that the right IP frameworks and incentives are in place to leverage IP is a key goal of many governments.

To manage the growing demand for the protection of ideas, and recognizing that timely IP decisions help innovators quickly develop, monetize and globally commercialize their ideas, measures such as international work sharing and harmonization initiatives are being implemented across intellectual property offices (IPOs) globally. Efforts are also underway in many IPOs to increase the functionality of their information technology services to respond more efficiently to modern business needs.

As new types of innovation and technologies continue to challenge existing laws, and new players introduce policy shifts, achieving success in leveraging IP also hinges on understanding how IP frameworks affect economic growth. Accordingly, there is increasing emphasis on the need to strengthen understanding of business IP strategies and producing stronger evidence-based policies.

CIPO's Role in the Future

In light of this dynamic and evolving global context, IP systems must align themselves more closely with economic strategies to increase growth. To support this evolution, CIPO has recast its mission and vision statements. While CIPO has always been concerned with new knowledge, its encouragement and its protection, we are turning our focus on the ways in which we can encourage business success, invention and discovery in Canada.

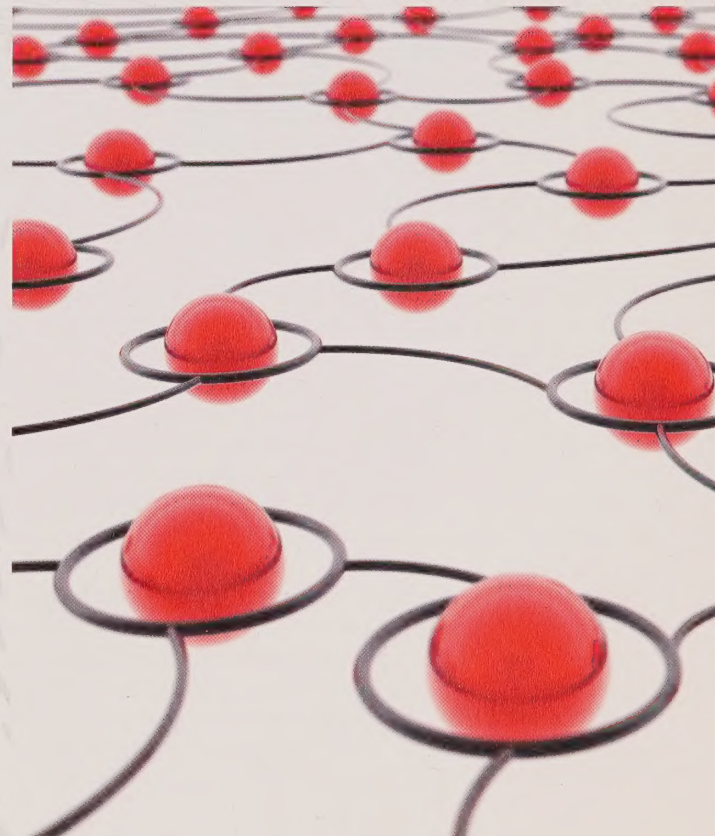
Mission:

To contribute to Canada's innovation and economic success by:

- providing greater certainty in the marketplace through high-quality and timely IP rights;
- fostering and supporting invention and creativity through knowledge sharing;
- raising awareness to encourage innovators to better exploit IP;
- helping business compete globally through international cooperation and the promotion of Canada's IP interests; and
- administering Canada's IP system and office efficiently and effectively.

Vision:

Our leadership and expertise in intellectual property supports creativity, enhances innovation, and contributes to economic success.



A Framework for Action

Based on our new vision and mission statements, CIPO's business strategy aims to strengthen the role of IP to support Canada's innovative capacity and output. The Business Strategy is comprised of strategic and enabling pillars that focus on CIPO's substantive business.

Strategic Pillars

The improvements and changes made through strategic pillars will focus our service offerings, increase our contribution to both within government and to the public and provide real change to the role IP plays in innovation.

- **Customers:** We will develop a deeper understanding of the needs of the innovators and businesses that generate ideas and wealth in order to provide the information and services they need to successfully leverage IP for innovation and economic success.
- **Access to Innovative Knowledge:** We will ensure more effective information dissemination throughout the innovation cycle to encourage the development of new products and processes through the exploitation of accessible knowledge.
- **Modern IP Framework:** By reducing red tape and aligning the IP regulatory and administrative framework with international best practices, and in support of innovation, competitiveness, increased clarity and certainty, we will help enhance the commercial success of Canadian businesses.

Enabling Pillars

The enabling pillars will result in improvements in the way we carry out our day-to-day activities, develop the foundation required to provide new and innovative services and modes of communication, and provide an effective and informed workforce.

- **Highly Skilled Workforce:** For CIPO to play an integral role in the innovation process, we need to be a flexible, knowledge-intensive and learning-based organization that can attract and retain the most qualified people who understand the innovation benefits of IP.
- **Responsive IT Infrastructure:** A responsive and modern IT system is critical to encouraging innovation, maintaining a modern regulatory framework, and providing efficient services and accessible knowledge.
- **Operational Excellence:** A strong and sustainable capability to manage business operations effectively and efficiently while meeting the needs of customers/stakeholders will ensure we provide quality IP rights in a timely and cost-effective manner.

A Framework for Action

VISION

Our leadership and expertise in intellectual property supports creativity, enhances innovation and contributes to economic success.

MISSION

Providing greater certainty in the marketplace through high-quality and timely IP rights

Fostering and supporting invention and creativity through knowledge sharing

Raising awareness to encourage innovators to better exploit IP

Helping business compete globally through international cooperation and the promotion of Canada's IP interests

Administering Canada's IP system and office efficiently and effectively

STRATEGIC & ENABLING PILLARS

Customers

Access to Innovative Knowledge

Modern IP Framework

Highly Skilled Workforce

Responsive IT Infrastructure

Operational Excellence

Measuring for Success

CIPO will implement a performance measurement system that will ensure the ongoing monitoring and assessment of our performance. Performance measurement allows us to track our progress against our goals, while striving to administer Canada's IP system in a manner that is effective, efficient, and responsive to our customer needs and expectations. This will support informed and timely decision-making with respect to setting priorities and, when required, taking a course of corrective action. The objective is to make clear linkages between management decisions and our performance against the Business Strategy. The organization as a whole will share accountability for the success of the Business Strategy.

CIPO recognizes the importance of defining what success will look like. It is only in this way that we can truly know whether we have achieved our goals. For this reason, and to support our performance measurement efforts, we have identified end-states for each of the strategic and enabling pillars. Measures of success against each of these end-states will include the performance of the organization in attaining the respective priorities.

Measurements will begin at the activity level and are connected by priorities to the strategic and enabling pillars of the Business Strategy. For each of the activities that support the respective priority, we will establish baselines and realistic, yet challenging, targets.



Customers

The cast of those who make use of IP rights is diverse and the scope of their needs and business models are varied. There are significant gaps in our knowledge of those who are the creators and inventors and who drive productivity in the Canadian economy. Becoming more familiar with the complex and evolving nature of business strategy and the decision-making processes that underlie the use of IP will allow CIPO to support innovative undertakings and business success more effectively.

To assist businesses, creators and inventors, there is a community of IP intermediaries such as patent and trade-mark agents with whom CIPO works on an ongoing basis. CIPO will continue to improve this relationship and tap into their experience and expertise so that we may better meet the needs of our customers.

Customer Segmentation

Customer segmentation is a process to identify customers and unmet customer needs. CIPO will employ a segmentation process to identify the current and potential users of IP rights and IP information. A better understanding of their various needs and any barriers to their successful use of the IP system will allow CIPO to meet their needs and improve the quality of our services.

As customers' needs are not static but evolve over time in response to the market or business conditions, a strengthened internal analytics capacity focussed on customers will also allow us to track customer segment trends over time. This will provide us with ongoing insights into our customers' situations and allow us to address changes in the innovation cycle more effectively.

Goal: *To understand the needs of customers and their requirements to innovate.*

Objectives:

- Improved understanding of customers to support competitiveness and innovation, and to inform policy.
- Inform customers on IP to allow them to extract more value from their innovation.
- Undertake targeted outreach.
- Improved two-way communications with customers to improve service delivery.

Customer Relationship Management Framework

An increased focus on understanding customers will enhance CIPO's capacity for meaningful and productive customer engagement and will improve the quality of our services. During our customer segmentation work, we will build a solid understanding of customers that will help us launch our customer relationship management framework. This framework will guide both CIPO's outreach and administrative service policies, and will encompass the breadth of our interactions with customers.

Commitments:

- Conduct customer segmentation analysis to better understand our customers.
- Develop and implement a customer relationship management framework.
- Undertake targeted outreach.
- Employ existing and new channels for improved, two-way communications.

Targeted Customer Outreach

Increasing knowledge among Canadian innovators about the strategic importance of IP will assist them in better exploiting this critical asset. Equipped with a more comprehensive knowledge of our customers, CIPO's outreach efforts will become more targeted and efficient, and will include direct communications with customers as well as building on partnerships to increase our reach within targeted customer segments.

**Customer-Focussed Communications**

Timely and accurate communication with customers is a key component of any customer-focused effort. CIPO will continue to use existing approaches while also employing more interactive channels and tools that allow for meaningful two-way communications.

How We Will Define Success

CIPO will have an improved understanding of customer needs, expectations and requirements to innovate. With this information, CIPO will become a more customer-centric organization. As well, CIPO will enhance key relationships to extend our reach to the broader customer base. CIPO will modernize its online approach to further demonstrate its value to customers and improve two-way communications.

Access to Innovative Knowledge

The basis of IP systems is that creators can exclude others from profiting from the creation and use of their intellectual property for a limited period. In exchange for the exclusive right that they can use to achieve a return on investment, create jobs and fund ongoing research and development, they must release information about their innovation. Access to this information can yield significant benefits, whether it is in aiding follow-on innovation, facilitating business opportunities and growth, or supporting informed decision-making. In this way, innovative knowledge and the IP rights that protect it are key drivers of economic growth.

Innovative Knowledge to Support Innovators

As the information in CIPO's databases contains significant potential economic value, CIPO can contribute to the competitiveness of Canadian firms by providing easy access to this information, which includes the latest in technological, scientific and intellectual advances.

This could assist business and innovators to:

- find solutions to technological problems;
- better allocate R&D resources and reduce the duplication of work;
- identify researchers and possible partners in various fields;
- identify research trends by both type of invention and origin;
- identify possible licensing opportunities; and,
- better understand the value of patent portfolios.

CIPO will therefore pursue a more active role to help innovators strategically use CIPO's assets — its information, technology, services and expertise. We will concentrate on understanding users of IP information so we can customize search tools

Goal: *To be recognized as a valuable contributor of technical and business knowledge throughout the innovation cycle.*

Objectives:

To provide accessible, trusted, and relevant information to:

- Aid inventors throughout the innovation process.
- Enhance transparency to facilitate new business opportunities.
- Provide robust evidence in support of policy development and decision-making.

designed to serve their needs and perspectives. We will make investments to ensure useable and accessible data, and we will cultivate partnerships with key innovative intermediaries in support of this work.

Business Analytics to Support Decision Makers

Business analytics brings CIPO to the forefront of the international IP office community in terms of providing timely, detailed,

Commitments:

- Build a greater understanding of information users and their needs.
- Provide better access to up-to-date IP information.
- Build business analytical capacity.
- Develop and leverage partnerships for building knowledge and dissemination of knowledge.
- Enable the transfer of knowledge; increase the effectiveness of user interfaces, and make data more easily searchable.

meaningful and accurate IP information. This information includes: summary statistics of IP rights; analysis of trends over time; growth of IP in specific industries and technology areas; and, data to support evidence-based policy decision-making. The intelligence from this information will benefit innovators, both companies and individuals, by providing a clearer picture of what is occurring in innovative sectors that use IP. It will also support CIPO's efforts to increase the awareness and use of the IP system and to provide stronger input into policy development.

Transparency of IP Filing Information to Support the IP Marketplace

As innovators also need to stay informed of activity in their technology area, mechanisms will be improved to allow them to receive current information in their area of interest when new ideas enter the IP system and when they are released into the public domain or become available for licensing opportunities.

The transparency of the IP system is also vital if we are to support the rapidly evolving market for IP rights. A transparent and accessible IP system can provide a platform upon which IP can be more easily transacted so that innovative knowledge and technologies can be moved to their most efficient uses in the economy. CIPO will pursue approaches to ensure that the IP registry is more accessible.

How We Will Define Success

Customers will have improved and increased access to innovative knowledge contained in CIPO's databases. This will enable them to become strategic users of leading-edge IP information. As well, they will benefit from IP information products that are easily accessible, user-friendly and readily distributed. Furthermore, CIPO will better leverage its strategic partners to disseminate information and bring value to information products that range from raw data to value-added reports and tools.

Modern IP Framework

The complex interconnectedness of modern IP amplifies the need for CIPO to enhance predictability and clarity in the administration of IP rights. In this regard, all elements of the IP framework — legislation, regulations, and international collaboration — play a role in supporting the elements of certainty, quality, timeliness and business success. However, there are challenges facing all IP offices that can influence these elements: growing inventories of applications, new technological combinations of increasing complexity, evolving and diverse customer expectations, and a growing IP marketplace that is fuelled by both traditional and emerging IP business models. Ensuring that Canada can respond effectively to these issues is critical since the acquisition and maintenance of IP rights play such a significant role in supporting a global outlook among Canadian firms and attracting investment.

Regulatory Modernization and Red Tape Reduction

An IP framework that effectively supports innovation must focus on providing a net benefit to applicants and the public interest. Based on the need for an IP framework that is both internationally competitive and supports the current business environment, CIPO will examine its IP regulations and administration to achieve an end state that is aligned with the following principles:

- reduce regulatory and procedural burden;
- streamline and clarify CIPO's administrative framework and procedures; and
- improve alignment with our major international trading partners to allow business better access to international filing systems for IP.

Goal: *To enhance the commercial success of Canadian businesses by ensuring that all aspects of the IP administrative and regulatory framework support innovation, competitiveness, increase clarity and certainty, and reduce red tape.*

Objectives:

- An efficient, effective administrative and regulatory framework that supports the acquisition of quality rights in a timely fashion with a commitment to continuously reduce red tape.
- Expanded international cooperation that helps Canadians compete globally and makes Canada a destination for investment.
- An administrative policy and research function that provides evidence-based policy in support of clarity, certainty and transparency.

A review of IP regulations will occur based on the outcomes of customer segmentation and discovery work, as well as CIPO's operational excellence initiatives that focus on maximizing customer value while minimizing waste through all of CIPO's value streams.

Commitments:

- Undertake continual efforts to ensure that IP regulations are modern and drive towards improved timeliness, improved certainty and reduced red tape.
- Ensure an active international agenda to: support global businesses through framework harmonization; influence key international fora; and, fulfil obligations of Canada's trade agreements and provide technical expertise in the negotiation and implementation of bilateral and multilateral trade agreements.
- Build policy research capacity and a forward policy research agenda to provide timely, knowledgeable and informed advice to support IP modernization and administrative improvements.

A New International Roadmap

The annual number of patent applications has risen from 800,000 applications worldwide in the early 1980s to almost 2 million in 2010, with marked growth also evident in trade-marks, industrial designs and copyright. The rising demand for IP protection is to

some extent driven by greater internationalization and the global nature of business and R&D investment. This can challenge both innovators and IP offices: innovators must bear the burden and cost of applying in multiple jurisdictions to receive IP protection, and this leads to a duplication of efforts across IP offices and a subsequent increase in global inventories.

In Canada, the vast majority of patent, trade-mark and industrial design applications come from abroad, and many applications have already been filed in multiple countries. Canadian innovators are also active on the global stage, as just under half seek IP rights in foreign markets. In the context of building a modernized IP administrative framework for businesses and inventors, CIPO can provide Canadian firms operating on a global scale with a more competitive advantage through a three-part approach.

- I. Supporting international harmonization and collaboration: CIPO's capacity to support businesses in taking advantage of the growth opportunities offered by foreign markets can be enhanced by examining where we can align Canada's IP system with its international counterparts through key international IP agreements, where we can work-share with other IP offices, and where we can influence harmonization activities at WIPO committees.
- II. Improving domestic and international performance: CIPO will focus on adopting best business practices, benchmarking, and helping the IPO community manage international issues through participation in international fora and WIPO committees.

Modern IP Framework

III. Meeting Canada's international obligations: CIPO will continue its technical cooperation activities at various levels and will target specific initiatives that help Canada continue to fulfill its technical assistance obligations under the Section 67 of the Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights under the World Trade Organization in support of developing countries.

The Need for Evidence-Based Policy

All elements of a modern IP framework are dependent on strong evidence-based policy. CIPO will enhance its research capabilities and build collaborative relationships with others such as Industry Canada and Foreign Affairs and International Trade to identify, analyze and explore IP issues to better inform policy decision in support of innovation and business success. CIPO will continue to work with the international IP community to strengthen analytical capacity and improve the reliability, comprehensiveness, and timeliness of IP performance measures, indicators and economic data.



How We Will Define Success

CIPO will be fully prepared to ensure that Canada's IP framework supports innovation and the requirements of its customers. The IP administrative and regulatory framework will be more efficient and effective, reducing uncertainty, enhancing competitiveness, and improving the speed of service. CIPO's international strategy will be aligned with that of the federal government and in compliance with Canada's trade obligations. As well, we will support strong collaboration with our international partners. CIPO will be in a position to readily respond with evidence-based analysis and research in an informed, timely, and robust fashion for administrative and policy development purposes.



Highly Skilled Workforce

A key enabler of any organization's business strategy is the strength of its employees. As an organization where a large percentage of our employees are experts in their field, CIPO has an excellent foundation on which to support creativity, enhance innovation and contribute to Canada's economic success. To maintain this foundation and solidify a reputation as a respected and desirable place in which to build a career, CIPO must attract, retain and develop a skilled and motivated workforce who will contribute to the success of the organization and become the public service leaders of tomorrow.

We will achieve this by designing and implementing strategies and programs that enable effective recruitment, as well as developing and retaining people with the necessary skills and aptitude to meet our current and future organizational needs. As a first step, this will require us to identify and develop the skills and competencies that are most critical in supporting and delivering on our strategic objectives and meeting customer needs.

In order to maintain and build on our capacity, we will tailor our training and development programs to support identified key competencies. We will also expand opportunities for our employees to gain experience, pursue meaningful career paths, and develop their ability to effectively and efficiently manage and lead our change initiatives. We will continue to encourage and support personal and professional development initiatives, such as integrated talent management, that are aimed at developing CIPO's future leaders.

Recognizing our peoples' value and contributions will also be at the forefront of our efforts to ensure that our employees view CIPO

Goal: *A workforce that understands the innovation benefits of IP and contributes to the economic success of Canada.*

Objectives:

- Attract and retain the most qualified people.
- Employees connect with and are guided by CIPO's values, mission and vision.
- Employees are proud to work at CIPO and feel it is a great place to work.
- CIPO remains a learning-based organization.
- Accountability at all levels is increased by aligning individual performance goals with the Business Strategy.

as a great place to pursue a career. We will introduce a refreshed awards and recognition program, as well as initiatives designed to engage our employees at every level so they fully understand the importance of their contribution to the innovation cycle. We will also be served in this regard by aligning employees' performance goals with the Business Strategy so they can clearly appreciate their valuable roles in achieving CIPO's mission and vision.

Commitments:

- Identify, build and maintain business and technical competencies.
- Facilitate retention through employee engagement and recognition activities and programs.
- Put in place a more effective recruitment strategy.
- Build future leaders through an integrated talent management framework, learning roadmaps and leadership program.

How We Will Define Success

CIPO will benefit from a highly skilled workforce that understands the innovation benefits of IP. We will have the right people, in the right jobs, at the right time. Employees' performance and learning goals will be aligned to CIPO's mission and direction. CIPO will recognize, develop, and value its employees and future leaders.



Responsive IT Infrastructure

The current state of CIPO's IT systems prevents it from fulfilling our vision and mandate in an effective manner. For instance, search and notification capabilities do not provide innovators with sufficient technical IP information and fail to support incremental innovation. Similarly, the systems do not allow for easy extraction of data required to perform business analytics that would support research and fact-based policy making, and inform business investment decisions. The lack of system flexibility also constrains CIPO's ability to implement regulatory changes as well as international agreements in a timely manner.

Dated IT systems also constrain CIPO from operating efficiently, and have affected its capacity to meet modern-day demands and business needs of its customers. The cost of maintaining multiple systems that cannot be integrated poses a serious financial and operational risk for the organization.

CIPO will put in place a modernization strategy to build an efficient and responsive IT environment to support innovation and help maintain a dynamic regulatory framework to respond to business needs in IP.

How We Will Define Success

CIPO will have in place a responsive IT infrastructure built on a reusable, component-based architecture that supports CIPO's ability to encourage innovation, and responds to the needs of the IP community. Individual projects designed to enable CIPO to provide effective and efficient services, as well as enhanced accessibility to the innovative knowledge contained in its databases, will be delivered on time, on budget, and on scope.

Goal: *CIPO has responsive information technology (IT) systems that support CIPO's ability to encourage innovation and respond to the IP community's business needs.*

Objectives:

- Improve the accessibility and searchability of databases to facilitate the leveraging of IP information.
- Respond to client needs by improving the functionality of systems for both external clients and employees.
- Meet regulatory requirement systems changes in a timely manner and in support of a modern IP framework.
- Achieve operational cost and process efficiencies.
- Modernize the CIPO IT portfolio through the on-time, on-budget and on-scope delivery of projects.

The IT function will enable CIPO to ensure that operational imperatives are addressed as they arise and operational systems maintain a high level of performance.

Commitments:

- Implement a series of incremental improvements, following a component-based approach for modernizing CIPO's IT environment (including documentation management, business intelligence, client relationship management).
- Adopt commercial off-the-shelf solutions to streamline and consolidate technology and platforms, while promoting reuse across CIPO. Manage the implementation and scope of individual initiatives with a focus on reducing risk and complexity.
- Ensure all projects in the Strategy contribute to improving CIPO's ability to effectively deliver on its mission and mandate; balancing projects having strong business benefits and return on investment with those that are necessary to support better business decisions and practices.



Operational Excellence

For any service organization, operational excellence is about empowered employees who are committed to continually improving business processes to better meet the needs of their customers. As a special operating agency of government, CIPO has always paid close attention to prudent management and fulfilling its obligations to customers.

As with any business today, we need to continue to harvest opportunities to provide greater value to our customers — the innovators — by delivering quality IP rights in a timely and cost-efficient manner. CIPO will therefore undertake a comprehensive exercise to become a truly process-based organization focused on improving cost efficiency and creating a smoother, uninterrupted flow of work that more efficiently meets the needs of our customers with respect to timeliness, quality and cost-effectiveness.

Goal: *CIPO provides quality IP rights in a timely and cost-effective manner.*

Objectives:

- Ensure efficient and cost-effective delivery of CIPO services.
- Cultivate a process-based organization that thrives on continuous improvement and adding value to customers.
- Improve quality and timeliness.
- Ensure employees have the tools, knowledge and performance information to manage the processes for which they are accountable.

How We Will Define Success

CIPO will have implemented a strong performance measurement system that supports agency-wide improvements to quality, timeliness and cost efficiency and timely and meaningful reports, metrics, and data that supports strategic and operational decision-making. CIPO will have in place a common approach to continuous process improvement. This will enable management to drive effective change and focus on improving value for customers and Canadians.

Commitments:

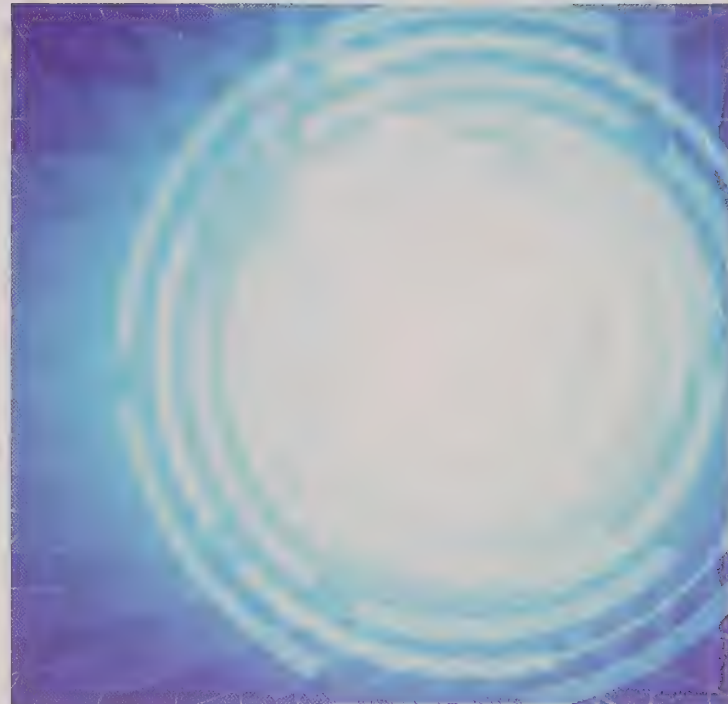
- Use public and private sector best practices such as Lean, ISO, Hoshin Planning, and ABC/ABM to improve performance throughout the organization.
- Deepen our understanding of our current state with respect to timeliness, quality and unit costs and identify and adopt improvements targets for each of them.
- Develop and implement processes and expertise within CIPO so that continuous improvement becomes self-sustaining.
- Further enhance our performance management and accountability mechanisms to ensure that employees are enabled to set direction, measure results, take ownership of performance and further satisfy external and internal customers.

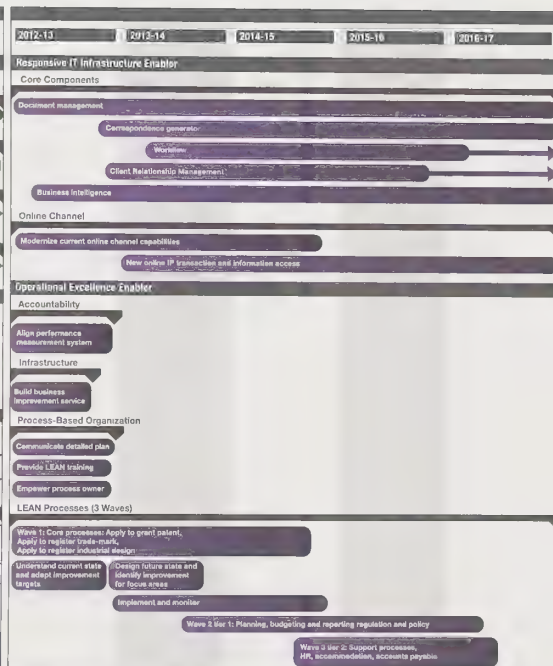
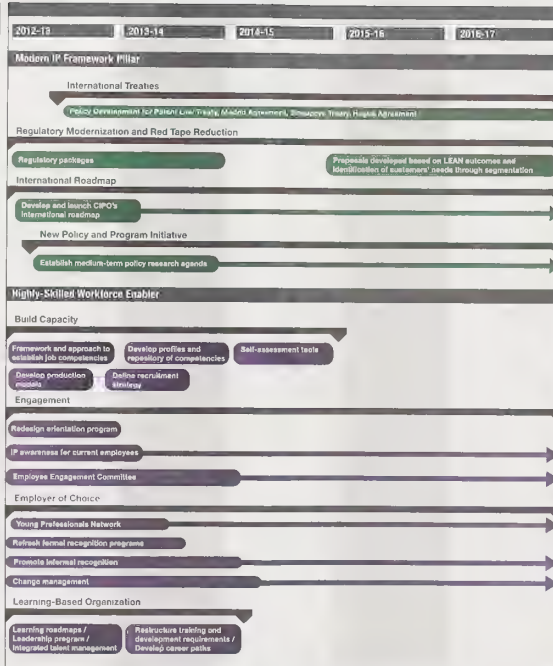
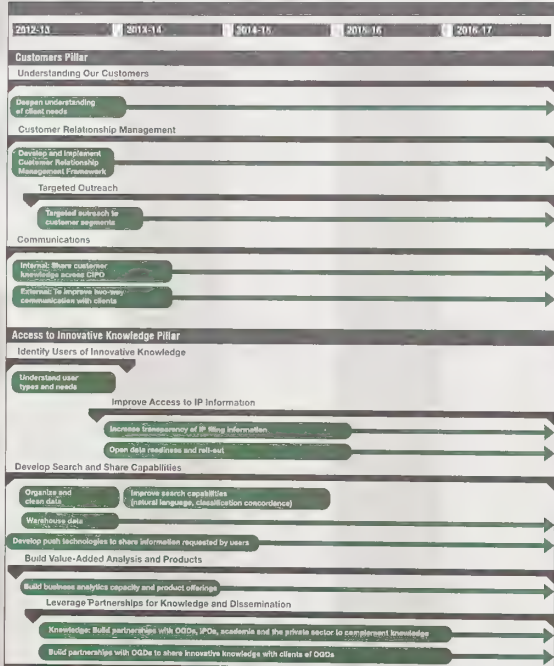
Call to Action

As long as innovators continue to create and invent, IP rights will play an important role in facilitating that process. And just as IP rights have become a crucial element in the creation of value, an effective and efficient IP administrative system has become one of the fundamentals of a country's prosperity.

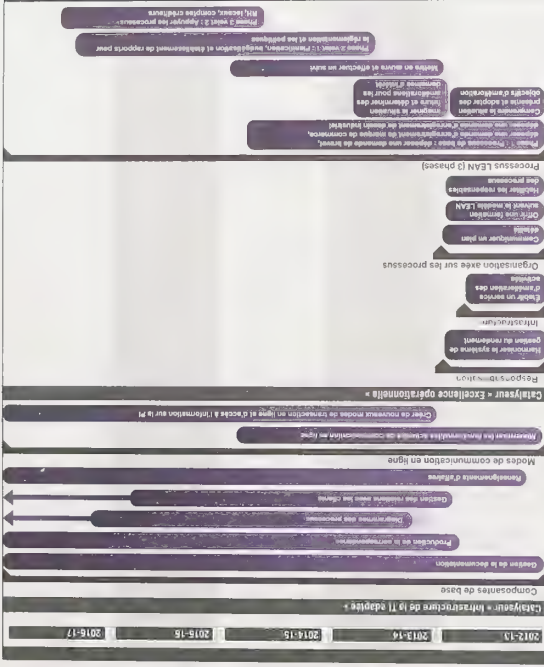
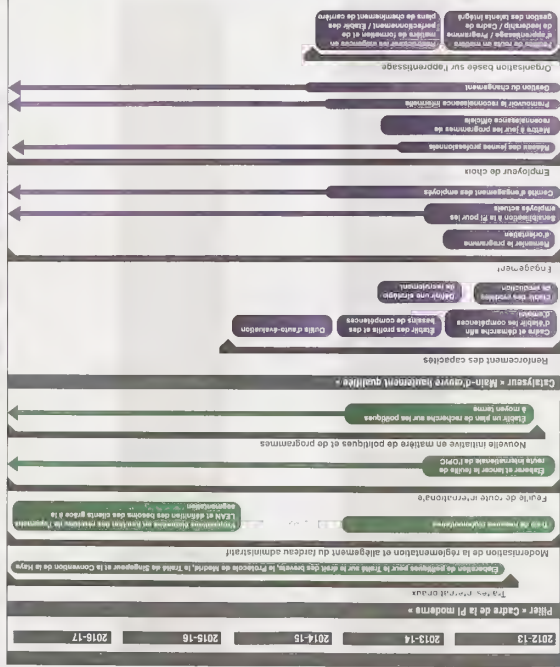
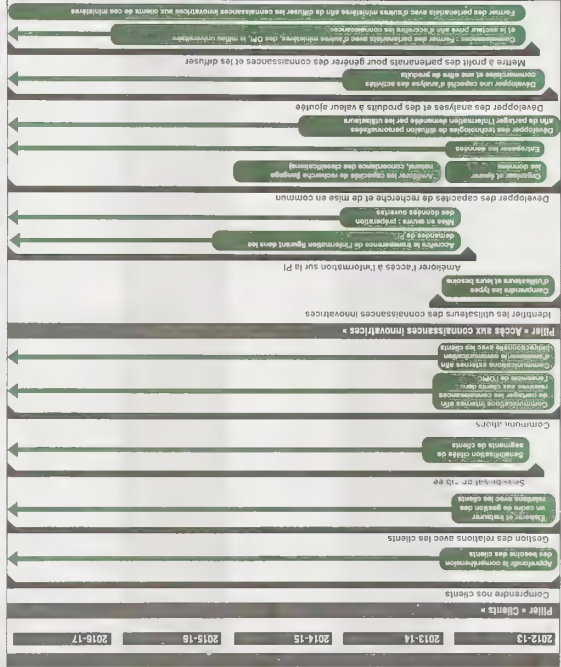
With our new mission and vision statements, we are focusing our role in the innovation cycle, business success and the Canadian economy. This Business Strategy will ensure that CIPO is responsive to the needs of its customers, supportive of economic growth, and relevant to the modern knowledge economy. The Strategy also contains the means to assure our organizational stability and capacity so that we can continue to strengthen the role of IP in maximizing Canada's innovative capacity and output into the future.

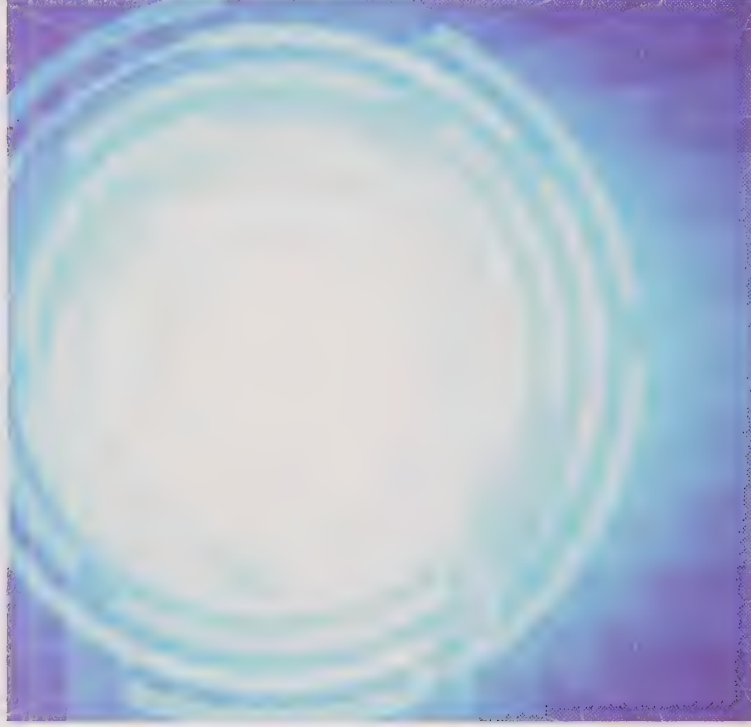
Taken as whole, this strategy sets CIPO on an exciting and challenging course of helping more Canadians to succeed by ensuring they reap the full benefits offered by the IP system. All of us at CIPO will be actively engaged to making our vision a reality. Together, we will shape CIPO as a dynamic catalyst for innovation while holding true to our values and commitment to change for the better.





Une feuille de route pour la mise en œuvre du cadre stratégique de l'OPIC





Appel à l'action

Tant que les innovateurs continueront de créer et d'inventer, les droits de PI seront devenus indispensables pour créer de la valeur, il importe de se doter d'un système administratif de la PI efficace et efficient, élément essentiel à la prospérité d'une nation.

Conformément à nos nouveaux énoncés de mission et de vision, nous mettrons l'accent sur le cycle de l'innovation, le succès des entreprises et l'économie canadienne. La Stratégie d'affaires permettra de s'assurer que l'OPIC répond aux besoins de ses clients, favorise la croissance économique et demeure pertinent au sein de l'économie du savoir moderne. La Stratégie prévoit également des moyens pour garantir notre stabilité et nos capacités organisationnelles de façon à ce que nous puissions renforcer le rôle de la PI pour optimiser l'innovation au Canada et sa contribution à notre avenir.

Dans son ensemble, cette stratégie devrait constituer un véhicule stimulant pour favoriser la réussite d'un plus grand nombre de Canadiens en leur permettant de profiter de tous les avantages du régime de la PI. Tous les employés de l'OPIC s'engagent à faire de cette vision une réalité. Ensemble, nous ferons de l'OPIC un catalyseur de l'innovation, tout en respectant nos valeurs et notre engagement à l'égard d'un changement véritablement utile.

Excellence opérationnelle

Dans toute organisation offrant des services, l'excellence opérationnelle repose sur des employés dotés des moyens nécessaires pour s'engager à améliorer continuellement les processus de façon à mieux répondre aux besoins de leurs clients. À titre d'organisme de service spécial du gouvernement, l'OPIC a toujours veillé à administrer ses activités avec prudence et à répondre à ses obligations envers ses clients.

Comme dans toute entreprise moderne, il faut continuer de chercher des occasions d'ajouter à la valeur des services offerts à nos clients, les innovateurs, en leur garantissant des droits de PI opportuns et rentables. L'OPIC entreprendra donc un exercice exhaustif dans le but de devenir une organisation réellement axée sur les processus qui cherche à améliorer sa rentabilité et à favoriser une exécution des tâches uniforme et sans interruption, de façon à répondre efficacement aux besoins de ses clients en ce qui a trait à la rapidité, à la qualité et à la rentabilité.

But : L'OPIC fournit des droits de PI de qualité de façon rapide et économique.

Objectifs :

- Assurer une prestation efficiente et rentable des services de l'OPIC.
- Établir une organisation axée sur les processus qui cherche toujours à s'améliorer et à donner une meilleure valeur à ses clients.
- Améliorer la qualité et la rapidité.
- Faire en sorte que les employés aient les outils, les connaissances et l'information sur le rendement dont ils ont besoin pour gérer leurs processus.

Comment définirons-nous le succès?

L'OPIC se dotera d'un solide système de mesure du rendement qui permettra d'accroître la qualité, la rapidité et la rentabilité à l'échelle de l'organisme et de produire des données, des mesures et des rapports utiles et opportuns qui étayeront les décisions stratégiques et opérationnelles. L'OPIC mettra en place une approche commune d'amélioration continue des processus. Cela permettra à la direction d'instaurer des changements efficaces et d'ajouter à la valeur des produits et services offerts aux clients et aux Canadiens.

Engagements :

- Recourir aux pratiques exemplaires des secteurs public et privé, notamment Lean, la norme ISO, Hoshin Planning et AGC/ABM, afin d'améliorer le rendement à l'échelle de l'organisation.
- Mieux comprendre notre situation actuelle en ce qui a trait à nos délais d'exécution, à la qualité et aux coûts existants, et fixer des cycles d'amélioration pour chacun de ces éléments.
- Développer une expertise et instaurer des processus au sein de l'OPIC afin que l'amélioration continue aille de soi.
- Continuer d'améliorer nos mécanismes de gestion du rendement et de reddition de comptes pour s'assurer que les employés puissent participer à l'orientation de l'OPIC, mesurer les résultats, assumer la responsabilité des résultats et répondre aux besoins des clients internes et externes.

Comment définirons-nous le succès?

L'OPIC mettra en œuvre une infrastructure de la TI souple qui repose sur une architecture par composante et réutilisable. Cette dernière aidera l'OPIC à favoriser l'innovation et à répondre aux besoins de la communauté de la PI. Les projets individuels conçus pour permettre à l'OPIC de fournir des services efficaces et une plus grande accessibilité à l'information contenue dans ses bases de données respecteront les échéanciers, les budgets et le cadre établis. Les TI permettront à l'OPIC de remplir ses obligations opérationnelles et de se doter de systèmes à rendement élevé.



Engagements :

- Installer une série d'améliorations graduelles dans la totalité d'une approche par composants visant à moderniser l'environnement de la TI à l'OPIC. (Il comprend la gestion de la documentation, l'information opérationnelle et la gestion des relations avec les clients).
- Adopter des solutions commerciales prêtes à l'emploi pour simplifier et consolider les technologies BI (plate-formes, tout en favorisant la réalisation de l'OPIC).
- Assurer une bonne gestion de la mise en œuvre et de la portée des projets individuels, dans le but de réduire les risques et la complexité.
- Veiller à ce que tous les projets de la Stratégie permettent à l'OPIC d'exécuter sa mission et son mandat plus efficacement, tout en équilibrant les projets dont les résultats et le rendement sont très prometteurs avec ceux qui sont nécessaires pour évaluer de meilleures décisions et pratiques opérationnelles.

Infrastructure de la TI adaptée

L'état actuel des systèmes de TI de l'OPIC empêche l'organisation de réaliser sa vision et son mandat efficacement. Par exemple, les capacités de recherche et de notification ne fournissent pas aux innovateurs suffisamment de renseignements techniques sur la PI et ne favorisent pas « l'innovation progressive ». De plus, les systèmes ne permettent pas d'extraire facilement les données nécessaires pour procéder à des analyses qui appuieraient la recherche, l'élaboration de politiques fondées sur des faits et les décisions d'investissement. Le manque de souplesse des systèmes limite également la possibilité de l'OPIC à apporter des changements à la réglementation et à respecter diligemment ses obligations en vertu d'ententes internationales.

Les systèmes de TI dépassés freinent aussi le déroulement efficace des opérations de l'OPIC et nuisent à sa capacité à répondre aux besoins de ses clients et aux exigences de notre époque moderne. Le coût associé au maintien de plusieurs systèmes qui ne peuvent pas être intégrés présente un risque financier et opérationnel sérieux pour l'organisation.

L'OPIC mettra en œuvre une stratégie de modernisation qui vise à créer un environnement de la TI efficace et souple, pouvant favoriser l'innovation et le maintien d'un cadre réglementaire dynamique, dans le but de répondre aux besoins des entreprises en matière de PI.

Objectifs :

- Améliorer l'accessibilité et les fonctions de recherche des bases de données afin de faciliter la mise à profit de l'information sur la PI.
- Répondre aux besoins des clients en améliorant la fonctionnalité des systèmes pour les clients externes et les employés.
- Respecter les exigences réglementaires changeantes en temps opportun et de façon à favoriser un cadre de la PI moderne.
- Réaliser des gains en efficacité au chapitre des processus et des coûts opérationnels.
- Moderniser le portefeuille de la TI de l'OPIC grâce à la réalisation de projets qui respectent les échéanciers, les budgets et le cadre établi.

But : L'OPIC dispose de systèmes de technologie de l'information (TI) souples qui l'aident à encourager l'innovation et à répondre aux besoins de la communauté de la PI.

Comment définirons-nous le succès?

L'OPIC bénéficiera d'une main-d'œuvre hautement qualifiée qui comprend les avantages de la PI pour l'innovation. Les bonnes personnes occuperont les bons emplois au bon moment. Le rendement des employés et les objectifs d'apprentissage seront harmonisés avec la mission et l'orientation de l'OPIC. Ce dernier reconnaîtra et valorisera ses employés et ses futurs leaders, tout en veillant à leur perfectionnement.



Engagements :

- Cerner les compétences recherchées dans les domaines technique et administratif, les développer et les conserver.
- Favoriser le maintien en poste grâce à des activités et programmes de reconnaissance et de mobilisation des employés.
- Mettre en place une stratégie de recrutement plus efficace.
- Former les leaders de demain grâce à un cadre de gestion des talents intégré, à des feuilles de route en matière d'apprentissage et à des programmes de leadership.

de l'innovation. À cet égard, nous harmoniserons les objectifs de rendement des employés avec la Stratégie d'affaires afin qu'ils voient à quel point leur rôle dans la concrétisation de la mission et de la vision de l'OPIC est important.

Main-d'œuvre hautement qualifiée

La force de la main-d'œuvre est un des grands facteurs habitants de la stratégie d'affaires d'une organisation. L'OPIC, en tant qu'organisation comptant un fort pourcentage d'employés experts de leur domaine, s'est doté de bases solides qui favorisent la créativité et l'innovation et contribuent à l'essor économique du Canada. Afin de maintenir ces bases et de renforcer sa réputation à titre d'organisation respectée où il fait bon travailler, l'OPIC doit attirer des employés qualifiés et motivés qui contribueront à son succès et deviendront les leaders de la fonction publique de demain, mais il doit également les retenir et leur offrir des occasions de perfectionnement.

Nous y parviendrons en élaborant et en instaurant des stratégies et des programmes de recrutement plus efficaces ainsi qu'en formant et en maintenant en poste des employés qui détiennent les compétences et les aptitudes nécessaires pour répondre à nos besoins organisationnels actuels et futurs. Dans un premier temps, il faudra cerner et développer les compétences les plus importantes pour réaliser nos objectifs stratégiques et répondre aux besoins de nos clients.

Afin de maintenir et de renforcer nos capacités, nous adapterons nos programmes de formation et de perfectionnement de façon à soutenir les principales compétences définies. Nous offrons également aux employés plus d'occasions d'acquérir de l'expérience, de poursuivre une carrière stimulante et de développer leurs capacités à gérer et à diriger efficacement des projets de changement. Nous continuerons d'encourager et d'appuyer les projets de perfectionnement professionnel et de développer personnel, comme la gestion intégrée des talents, qui visent à former les prochains leaders de l'OPIC.

- But :** Une main-d'œuvre qui comprend les avantages commerciaux et sociaux de la PI et qui contribue au succès économique du Canada.
- Objectifs :**
- Attirer les employés les plus qualifiés et les maintenir en poste.
 - Les employés sont inspirés par les valeurs, la mission et la vision de l'OPIC.
 - Les employés sont fiers de travailler à l'OPIC et estiment qu'il s'agit d'un excellent milieu de travail.
 - L'OPIC est toujours une organisation axée sur l'apprentissage.
 - La responsabilisation est accrue à tous les échelons grâce à l'harmonisation des objectifs de rendement avec la Stratégie d'affaires.

La reconnaissance de la valeur et de la contribution de nos employés sera au premier plan des efforts que nous déploierons pour veiller à ce qu'ils considèrent l'OPIC comme un lieu idéal où poursuivre une carrière. Nous mettrons en place de nouveaux programmes de primes et de reconnaissance ainsi que des projets visant à mobiliser nos employés à tous les niveaux afin qu'ils comprennent l'importance de leur contribution au cycle



décisions stratégiques qui soutiennent l'innovation et le succès des entreprises. L'OPIC continuera de travailler avec la communauté internationale de la PI afin de renforcer ses capacités d'analyse et d'améliorer la fiabilité, l'exhaustivité et l'opportunité des mesures de rendement, des indicateurs et des données économiques liés à la PI.

Comment définirons-nous le succès?

L'OPIC sera prêt à faire en sorte que le cadre de la PI du Canada soutient l'innovation et répond aux besoins de ses clients. Le cadre administratif et réglementaire de la PI sera plus efficace et efficient, il limitera l'incertitude sur le marché, favorisera la compétitivité et permettra d'offrir des services plus rapidement. La stratégie internationale de l'OPIC sera harmonisée avec celle du gouvernement fédéral et conforme aux obligations commerciales du Canada. En outre, nous favoriserons une solide collaboration avec nos partenaires internationaux. L'OPIC pourra réagir rapidement et de façon réfléchie et rigoureuse aux résultats des recherches et des analyses afin d'élaborer des politiques ainsi que d'améliorer les processus administratifs.

I. Favoriser l'harmonisation et la collaboration internationale : La capacité de l'OPIC à aider les entreprises à profiter des possibilités de croissance que présentent les marchés étrangers pourrait être renforcée par une analyse des secteurs où le Canada peut harmoniser son régime de la PI avec ceux de ses homologues internationaux grâce à des ententes internationales, des tâches que nous pouvons partager avec d'autres offices de la PI et des occasions où nous pouvons influencer les activités d'harmonisation au sein des comités de l'OMPI.

II. Améliorer le rendement à l'échelle nationale et internationale : L'OPIC veillera à adopter des pratiques exemplaires, à établir des repères et à aider les offices de la PI à relever des défis de portée internationale en participant à des événements internationaux et aux activités des comités de l'OMPI.



La nécessité d'une politique fondée sur des faits

III. Respecter les obligations internationales du Canada : L'OPIC poursuivra sa collaboration technique à de multiples niveaux et visera les projets qui aident le Canada à continuer de respecter ses obligations à cet égard en vertu de la section 67 des Aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce de l'Organisation mondiale du commerce, tout en appuyant les pays en développement.

Tous les éléments d'un cadre moderne de la PI reposent sur une politique solide fondée sur des faits. L'OPIC développera ses capacités de recherche et tissera des liens avec d'autres partenaires, comme Industrie Canada et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, afin de cerner les enjeux en matière de PI et de les analyser pour mieux étayer les

Une nouvelle feuille de route internationale

Le nombre annuel de demandes de brevet à l'échelle mondiale est passé de 800 000 au début des années 1980 à près de 2 millions en 2010; cette croissance marquée a également été observée dans les domaines des marques de commerce, des dessins industriels et des droits d'auteur. La demande croissante à l'égard de la protection de la PI est, dans une certaine mesure, alimentée par la mondialisation soutenue et la dimension internationale du commerce et des investissements dans la R-D. Cela peut présenter un défi pour les innovateurs, mais également pour les offices de la PI : les innovateurs doivent assumer les coûts et le fardeau administratif associés au dépôt de demandes dans plusieurs pays, ce qui donne lieu à un doublement du travail dans les offices de la PI et à une augmentation du nombre de demandes en attente à l'échelle mondiale.

Au Canada, la grande majorité des demandes de brevet et d'enregistrement de marques de commerce et de dessins industriels proviennent de l'étranger, et bon nombre de ces demandes ont déjà été déposées dans plusieurs pays. Les innovateurs canadiens sont également présents sur la scène mondiale, puisqu'un peu moins de la moitié demandent un enregistrement de leurs droits de PI à l'étranger. Comme son objectif consiste à bâtir un cadre administratif de la PI moderne pour les entreprises et les innovateurs, l'OPIC peut élever l'avantage concurrentiel accordé aux entreprises canadiennes présentes sur la scène mondiale grâce à son approche en trois volets.

- **Poursuivre nos efforts pour veiller à ce que les réglementations sur la PI soient modernes et visent un octroi plus rapide des droits de PI, une plus grande certitude et un allègement du fardeau administratif.**
- **Adopter un plein d'action internationale pour appuyer les entreprises grâce à un cadre d'harmonisation, élever une influence lors des colloques internationaux, respecter les obligations du Canada découlant des accords commerciaux et offrir une expertise technique lors des négociations et de la mise en œuvre des accords commerciaux multilatéraux et bilatéraux.**
- **Renforcer nos capacités de recherche stratégique et adopter un plein avant-gardiste à cet égard pour produire des conseils opportuns et judicieux visant à soutenir la modernisation de la PI et à favoriser les améliorations administratives.**

L'examen de la réglementation en matière de PI reposera sur les résultats de nos travaux sur la segmentation des clients et de nos recherches ainsi que sur les projets liés à l'excellence opérationnelle de l'OPIC, qui mettent l'accent sur l'optimisation de la valeur pour le client tout en réduisant le gaspillage dans toutes les chaînes de valeur de l'OPIC.

Cadre de la PI moderne

Les liens complexes qui relient la PI moderne exacerbent la nécessité pour l'OPIC de faire preuve d'une plus grande prévisibilité et de plus de clarté dans la gestion des droits de PI. À cet égard, tous les éléments du cadre de la PI, notamment la réglementation et la collaboration internationale, jouent un rôle pour favoriser la certitude sur le marché, la qualité et le caractère opportun de la PI ainsi que le succès des entreprises. Cependant, tous les offices de la PI font face à des défis qui peuvent influencer sur ces éléments : nombre croissant de demandes en attente, nouvelles combinaisons technologiques qui augmentent la complexité, attentes variées et en constante évolution des clients et un marché de la PI en croissance qui est alimenté à la fois par des modèles d'affaires traditionnels et émergents. Il importe que le Canada puisse relever efficacement ces défis puisque l'acquisition et le maintien des droits de PI jouent un rôle crucial pour favoriser la compétitivité mondiale des entreprises canadiennes et pour attirer des investisseurs.

Modernisation de la réglementation et allègement du fardeau administratif

Un cadre de la PI qui appuie efficacement l'innovation doit garantir des avantages clairs aux demandeurs et au public. Puisqu'il faut instaurer un cadre de la PI qui est à la fois concurrentiel à l'échelle internationale et qui soutient le contexte commercial actuel, l'OPIC doit examiner sa réglementation sur la PI et son administration afin d'atteindre un résultat conforme aux principes suivants :

- alléger le fardeau administratif (procédures et réglementation);
- simplifier et préciser les procédures et le cadre administratifs de l'OPIC;

But : Accroître le succès commercial des entreprises canadiennes en veillant à ce que tous les aspects du cadre administratif et réglementaire de la PI améliorent la clarté et la certitude sur le marché, et réduisent le fardeau administratif.

Objectifs :

- Un cadre administratif et réglementaire efficient qui soutient l'acquisition de droits de qualité et opportuns, tout en réduisant continuellement le fardeau administratif.
- Une coopération internationale accrue qui aide les Canadiens à faire face à la concurrence mondiale et attire le capital ainsi que les investissements au pays.
- Une fonction de recherche et d'élaboration de politiques qui donne lieu à des politiques fondées sur des faits pour favoriser la certitude et la transparence.

- harmoniser plus efficacement nos activités avec celles de nos principaux partenaires commerciaux afin d'offrir aux entreprises un meilleur accès aux systèmes de dépôt de la PI internationaux.

secteurs qui font appel à la PI. Elle appuie également les efforts que déploie l'OPIC pour faire connaître les régimes de la PI et en favoriser l'utilisation ainsi que pour alimenter l'élaboration de politiques.

Transparence de l'information sur la PI à l'appui du marché de la PI

Puisque les innovateurs doivent demeurer informés de ce qui se passe dans leur secteur particulier, on améliorera les mécanismes pour qu'ils puissent obtenir une information à jour dans leur secteur d'intérêt lorsque de nouvelles demandes sont déposées dans le cadre du régime de la PI, lorsque des inventions entrent dans le domaine public ou encore lorsque des licences peuvent être concédées.

La transparence du régime de la PI est également essentielle au soutien du marché des droits de PI, qui connaît une évolution rapide. Un régime de la PI transparent et accessible peut servir de plateforme permettant de mieux diffuser cette PI afin que les connaissances et les technologies innovatrices soient commercialisées le plus efficacement possible. L'OPIC prendra des mesures pour s'assurer que le registre de la PI est plus accessible.

Comment définirons-nous le succès?

Les clients auront un meilleur accès à l'information contenue dans les bases de données de l'OPIC. Cela leur permettra de devenir des utilisateurs stratégiques de données de pointe sur la PI. Ils bénéficieront également de produits d'information sur la PI auxquels ils pourront accéder facilement et rapidement. En outre, l'OPIC optimisera ses partenariats stratégiques afin de diffuser l'information et de valoriser ses produits d'information, qui vont de données brutes à rapports et outils à valeur ajoutée.

Engagements :

- Mieux comprendre les utilisateurs de l'information et leurs besoins.
- Offrir un meilleur accès à des renseignements à jour sur la PI.
- Renforcer les capacités en matière d'analyse stratégique.
- Former des partenariats pour générer des connaissances et les diffuser, et accroître l'efficacité des interfaces d'utilisateur et faire en sorte que les données soient plus faciles à consulter.

Optimiser ces alliances

L'analyse des activités commerciales met l'OPIC au premier plan de la communauté internationale de la PI en ce qui a trait à la prestation de renseignements compréhensibles, utiles et exacts sur la PI. Ces renseignements comprennent des statistiques sur les droits de PI, l'analyse des tendances au fil du temps et de la croissance de la PI dans certains secteurs industriels et technologiques, ainsi que des données qui étayent l'établissement de politiques reposant sur des faits. Cette information profite aux innovateurs, qu'il s'agisse de particuliers ou d'entreprises, en brochant un tableau plus précis de ce qui se passe réellement dans les

Analyse des activités commerciales à l'appui des décideurs

Accès aux connaissances innovatrices

Le principe de base des régimes de la PI est le suivant :

les créateurs peuvent empêcher d'autres personnes de profiter de leurs créations et d'exploiter leur droit de propriété intellectuelle pendant une période limitée. En échange du droit exclusif qu'ils peuvent exercer pour obtenir un rendement sur leur investissement, créer des emplois et financer la recherche-développement, ils doivent publier l'information relative à leur innovation. L'accès à cette information peut générer des avantages importants, que ce soit en favorisant l'innovation de suivi, en créant des occasions d'affaires et en facilitant la croissance, ou en appuyant la prise de décisions éclairées. Ainsi, les connaissances innovatrices et les droits de PI qui les protègent sont les moteurs de la croissance économique.

Des connaissances innovatrices à l'appui des innovateurs

Étant donné que l'information contenue dans les bases de données de l'OPIC présente une valeur économique potentielle non négligeable, l'OPIC peut favoriser la compétitivité des entreprises canadiennes en leur permettant d'accéder facilement à cette information, qui porte notamment sur les plus récents progrès sur les plans technologique, scientifique et intellectuel. Cela pourrait aider les entreprises et les innovateurs à :

- trouver des solutions à des problèmes technologiques;
- mieux affecter les ressources à la R-D et limiter le chevauchement des tâches;
- désigner des chercheurs et des partenaires potentiels dans divers domaines;
- définir les tendances en matière de recherche, par type d'invention et par origine;
- cerner des possibilités d'octroi de licences;
- mieux comprendre la valeur des portefeuilles de brevets.

But : Faire valoir notre contribution en tant que fournisseur de renseignements techniques et commerciaux tout au long du cycle d'innovation.

Objectifs :

- Fournir des renseignements accessibles, fiables et pertinents pour :
- Aider les inventeurs tout au long du processus d'innovation.
- Améliorer la transparence à l'appui de nouvelles connaissances d'affaires.
- Donner des preuves solides à l'appui de l'élaboration de politiques et de la prise de décisions.

L'OPIC cherchera donc à jouer un rôle plus actif afin d'aider les innovateurs à faire une utilisation stratégique de ses atouts, soit l'information, la technologie, les services et l'expertise. Nous chercherons avant tout à comprendre les utilisateurs des renseignements relatifs à la PI de manière à pouvoir personnaliser les outils de recherche conçus pour répondre à leurs besoins et à leurs attentes. Nous effectuerons des investissements afin de garantir que les données sont utilisables et accessibles, et nous entreprendrons des partenariats avec des intermédiaires innovateurs à l'appui de ces travaux.



Communications axées sur les clients

Tout effort visant les clients passe par une communication précise et opportune avec eux. L'OPIC continuera d'employer ses approches actuelles, tout en recourant à des modes et à des outils plus interactifs, qui favorisent une communication bidirectionnelle constructive.

Comment définirons-nous le succès?

L'OPIC comprendra mieux les besoins, les attentes et les exigences de ses clients en matière d'innovation. Grâce à cette information, l'OPIC deviendra une organisation davantage axée sur les clients. Par ailleurs, l'OPIC renforcera ses relations clés afin de toucher un plus grand nombre de ses clients de base. L'OPIC modernisera son approche en ligne afin de faire apprécier sa juste valeur à ses clients et d'améliorer la communication bidirectionnelle.

Engagements :

- Effectuer une analyse de la segmentation des clients afin de mieux les comprendre;
- Elaborer et instaurer un cadre de gestion des interactions avec les clients;
- Entreprendre des activités de sensibilisation ciblées;
- Recourir à des approches nouvelles et existantes en vue d'améliorer la communication bidirectionnelle.

Sensibilisation ciblée des clients

gestion des relations avec eux. Ce cadre guidera à la fois les politiques de sensibilisation et les services administratifs de l'Office, et définira toutes nos interactions avec les clients.

Si les innovateurs canadiens comprennent mieux l'importance stratégique de la PI, ils pourront mieux exploiter cet atout essentiel. Si l'OPIC connaît mieux ses clients, ses efforts de sensibilisation seront plus ciblés et plus efficaces. Ils incluront des communications directes avec eux et l'établissement de partenariats nous permettant de toucher plus facilement les segments de clientèle ciblés.

Clients

Les utilisateurs des droits de PI sont diversifiés, et la portée de leurs besoins et de leurs modèles d'entreprise est variée. Nous ne possédons pas suffisamment de connaissances à propos des créateurs et des inventeurs qui stimulent la productivité de l'économie canadienne. En se familiarisant davantage avec la nature complexe et évolutive de la Stratégie d'affaires et des processus décisionnels qui sous-tendent l'utilisation de la PI, les employés de l'OPIC pourront appuyer plus efficacement les projets innovateurs et le succès des entreprises.

Pour aider les entreprises, les créateurs et les inventeurs, l'OPIC collabore régulièrement avec divers intervenants du domaine de la PI (comme les agents de brevets et de marques de commerce). L'OPIC continuera de renforcer ses liens avec ces personnes ainsi que de profiter de leur expertise et de leur expertise, de manière à mieux répondre aux besoins de ses clients.

Segmentation des clients

La segmentation des clients est un processus visant à désigner les clients et à établir leurs besoins non comblés. L'OPIC utilisera ce processus pour cerner les utilisateurs actuels et potentiels des droits de PI et des renseignements relatifs à la PI. En comprenant mieux leurs besoins et les obstacles à leur utilisation constructive du régime de la PI, l'OPIC pourra répondre à ces besoins et améliorer la qualité de ses services.

Étant donné que les besoins des clients ne sont pas statiques, mais évoluent avec le temps en réponse aux conditions du marché ou à la conjoncture, une meilleure capacité d'analyse

But : Comprendre les exigences des clients et ce dont ils ont besoin pour innover.

Objectifs :

- Une compréhension améliorée des clients appuie la compétitivité et l'innovation, tout en éclairant les politiques.
- On veut informer les clients pour leur permettre de tirer une plus grande valeur de leur innovation. Entreprendre les actions de sensibilisation ciblées.
- Des communications améliorées avec les clients permettent d'améliorer la prestation de services.

Cadre de gestion des relations avec les clients

Interne, axée sur les clients, nous permettrons de faire le suivi des tendances caractérisant nos segments de clients avec le temps. Cela nous éclairera à propos de la situation de nos clients et nous permettra de gérer plus efficacement les changements touchant le cycle d'innovation.

En s'efforçant à mieux comprendre ses clients, l'OPIC aura plus de facilité à les mobiliser de façon constructive et productive, et améliorera la qualité de ses services. Grâce au processus de segmentation de la clientèle, nous comprendrons mieux les clients, ce qui nous aidera à mettre en place notre cadre de

Mesure du succès

L'OPIC mettra en œuvre un système de mesure du rendement qui garantira la continuité du suivi et de l'évaluation de notre rendement. La mesure du rendement nous permet de faire le suivi des progrès que nous réalisons par rapport à nos objectifs, tout en nous efforçant d'administrer le régime canadien de la PI de façon efficace, efficiente et adaptée aux besoins ainsi qu'aux attentes de nos clients. Ce système facilitera la prise de décisions éclairées au moment opportun en ce qui concerne l'établissement de priorités et, au besoin, la prise de mesures correctives. L'objectif visé consiste à établir des liens clairs entre les décisions de gestion et notre rendement par rapport à la Stratégie d'affaires. Tous les employés de l'organisation seront responsables du succès de la Stratégie.

L'OPIC reconnaît qu'il est important de déterminer comment le succès se concrétisera. C'est la seule façon de savoir si nous avons vraiment atteint nos objectifs. Pour cette raison, et pour appuyer nos efforts de mesure du rendement, nous avons défini des « états finaux » pour chacun des piliers stratégiques et habilitants. Pour mesurer le succès obtenu par rapport à chacun de ces états, nous déterminerons dans quelle mesure l'organisation satisfait à ces priorités respectives.

On commencera par mesurer le succès des activités, qui sont liées, par priorité, aux piliers stratégiques et habilitants de la Stratégie d'affaires. Pour chacune des activités qui appuient la priorité respective, nous établirons des données de base et des objectifs réalistes, mais ambitieux.



Cadre d'action

VISION

Notre leadership et notre expertise en matière de propriété intellectuelle appuient la créativité, favorisent l'innovation et contribuent à l'essor économique.

MISSION

Offrir plus de certitude sur le marché, grâce à des droits de qualité accordés en temps opportun

Encourager et appuyer l'invention et la créativité grâce au partage des connaissances

Faire connaître la PI aux innovateurs pour mieux l'exploiter les encourager à

Aider les entreprises à être concurrentielles dans le monde, grâce à la coopération internationale et à la promotion des intérêts du Canada en matière de PI

Administrer l'Office et le régime de PI du Canada de façon efficace et efficiente

PILIERS STRATÉGIQUES ET HABILITANTS

Clients

Accès aux connaissances innovatrices

Cadre de la PI moderne

Main-d'œuvre hautement qualifiée

Infrastructure de la TI adaptée

Excellence opérationnelle

Cadre d'action

La Stratégie d'affaires de l'OPIC, qui s'appuie sur nos nouveaux énoncés de vision et de mission, vise à renforcer le rôle de la PI à l'appui de la capacité d'innovation et de production du Canada. Elle comprend des piliers stratégiques et habilitants, qui mettent l'accent sur les principales activités de l'OPIC.

Piliers stratégiques

Les améliorations et les changements apportés grâce aux piliers stratégiques nous permettront de cibler nos services, d'intensifier notre contribution tant au sein du gouvernement qu'après du public et d'instaurer des changements véritables quant au rôle de la PI dans l'innovation.

- Clients : Nous comprendrons mieux les besoins des innovateurs et des entreprises qui génèrent des idées et de la richesse, afin de leur fournir l'information et les services dont ils ont besoin pour bien exploiter la PI au profit de l'innovation et de la croissance économique.

- Accès aux connaissances innovatrices : Nous veillerons à diffuser l'information plus efficacement tout au long du cycle d'innovation, afin d'encourager l'élaboration de nouveaux produits/procédés, grâce à l'exploitation du savoir accessible.

- Un cadre de la PI moderne : En réduisant le fardeau administratif et en harmonisant le cadre réglementaire et administratif de la PI avec les pratiques exemplaires internationales, et à l'appui de l'innovation, de la compétitivité et d'un regain de clarté et de certitude, nous favoriserons le succès commercial des entreprises canadiennes.

Piliers habilitants

Les piliers habilitants nous permettront d'améliorer nos activités quotidiennes, de bâtir les fondements requis pour fournir des services et des modes de communication innovateurs, et de nous doter d'une main-d'œuvre à la fois efficace et qualifiée.

- Main-d'œuvre hautement qualifiée : Pour que l'OPIC joue un rôle clé dans le cadre du processus d'innovation, nous devons être une organisation à la fois flexible et axée sur le savoir ainsi que sur l'apprentissage, capable d'attirer et de maintenir en poste les personnes les plus qualifiées, qui comprennent les avantages de la PI pour l'innovation.

- Infrastructure de la TI adaptée : Il est essentiel de se doter de systèmes de TI modernes et adaptés aux besoins afin d'encourager l'innovation, de maintenir un cadre de réglementation moderne et d'offrir des services efficaces ainsi que des connaissances accessibles.

- Excellence opérationnelle : Si nous sommes en mesure de gérer les activités commerciales de façon efficace et durable, tout en répondant aux besoins des clients/intervenants, nous offrirons au moment opportun et à moindre coût des droits de PI de qualité.

Le rôle de l'OPIC dans l'avenir

À la lumière de ce contexte mondial à la fois dynamique et évolutif, les régimes de la PI doivent s'harmoniser davantage avec les stratégies économiques afin de stimuler la croissance. À l'appui de cette évolution, l'OPIC a revu ses énoncés de mission et de vision. Bien que l'OPIC se soit toujours soucié de l'acquisition, de l'encouragement et de la protection des nouvelles connaissances, il est en train de réorienter son regard vers des façons de favoriser le succès des entreprises, l'invention et la découverte au Canada.

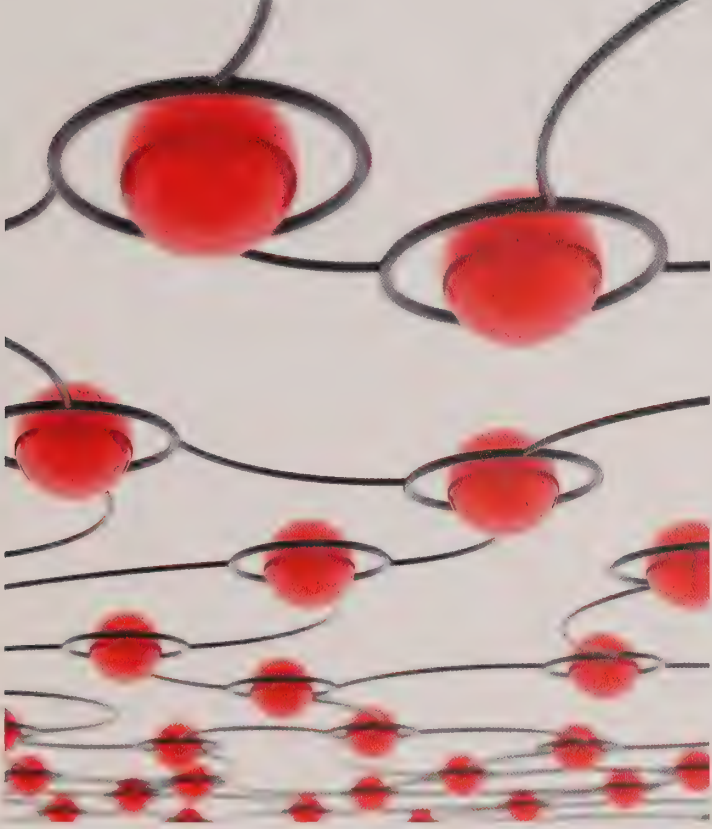
Mission :

Contribuer à l'innovation et au succès économique du Canada :

- en offrant plus de certitude sur le marché, grâce à des droits de qualité accordés en temps opportun;
- en encourageant et en appuyant l'invention et la créativité grâce au partage des connaissances;
- en faisant connaître la PI aux innovateurs pour les encourager à mieux l'exploiter;
- en aidant les entreprises à être concurrentielles dans le monde, grâce à la coopération internationale et à la promotion des intérêts du Canada en matière de PI;
- en administrant l'office et le régime de PI du Canada de façon efficace et efficiente.

Vision :

Notre leadership et notre expertise en matière de propriété intellectuelle appuient la créativité, favorisent l'innovation et contribuent à l'essor économique.



Le rôle de la PI évolue constamment

Divers facteurs et diverses tendances influent sur la façon dont l'OPIC relèvera les nouveaux défis en matière d'innovation. Par exemple, tous les offices de la propriété intellectuelle doivent se préparer à gérer une conjoncture économique fluctuante, qui donne lieu à une réduction du nombre de demandes liées à la PI et influe sur les politiques et pratiques connexes en raison de l'évolution de la réglementation. En dehors de ce contexte, les tendances les plus marquées indiquent une croissance de la PI en tant qu'actif commercial et une internationalisation de la PI.

Les lois relatives à la PI sont nationales de nature, mais certains éléments des droits nationaux sont graduellement devenus incompatibles avec le fait que les innovateurs travaillent à l'échelle mondiale. Parce qu'ils commercialisent leurs idées sur la scène internationale, ils doivent enregistrer leurs droits de PI dans de nombreux pays. Les responsables des régimes de la PI subissent donc de plus en plus de pression, car ils doivent trouver un moyen d'obtenir des droits de PI fiables de qualité supérieure dans de nombreux pays, de sorte que les innovateurs puissent percer les marchés existants et les nouveaux marchés en pleine expansion.

La croissance rapide des investissements dans la PI est un autre des changements marquants que l'on observe dans le domaine de l'innovation. On voit de plus en plus de modèles d'entreprise qui accordent une place centrale à la PI, laquelle crée de la valeur et favorise la croissance. Aujourd'hui, les entreprises investissent beaucoup plus dans des biens incorporels que dans des biens corporels et, très souvent, l'augmentation de leurs revenus dépend de l'octroi de licences de PI. Selon l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI), l'augmentation des redevances et des taxes de licence, la forte croissance des

marchés du savoir fondés sur les droits de PI et l'augmentation de la proportion de brevets représentant des inventeurs de plusieurs pays témoignent de la croissance de la demande en matière de PI.

Étant donné que les droits de PI sont de plus en plus souvent au centre des stratégies commerciales internationale des entreprises prospères, la PI est aussi devenue essentielle aux politiques axées sur la croissance économique et l'innovation. Ainsi, de nombreux gouvernements cherchent avant tout à se doter de bons cadres de la PI et à offrir les bons incitatifs dans ce

domaine.

Pour gérer la demande croissante dans le domaine de la protection des idées, et compte tenu que les décisions rapides relatives à la PI aident les innovateurs à concrétiser, monayer et commercialiser leurs idées rapidement à l'échelle mondiale, l'ensemble des offices de la propriété intellectuelle (OPI) du monde entier prennent des mesures comme l'échange international de travaux et les projets d'harmonisation. Par ailleurs, les OPI sont nombreux à améliorer la fonctionnalité de leurs services informatiques afin de répondre plus efficacement aux besoins des entreprises d'aujourd'hui.

Les nouveaux types d'innovation et les nouvelles technologies continuent de remettre en question les lois en vigueur, et les nouveaux acteurs modifient les politiques existantes. Par conséquent, une exploitation efficace de la PI exige une compréhension de la façon dont le cadre de la PI influe sur la croissance économique. On insiste donc de plus en plus sur la nécessité de mieux comprendre les stratégies en matière de PI des entreprises et de produire des politiques plus efficaces fondées sur des faits.

Notre nouvelle stratégie d'affaires

La Stratégie d'affaires, qui tient compte des possibilités et des défis qui se présentent actuellement aux innovateurs et à l'OPIC, définit pour l'OPIC des orientations visant à aider plus directement les innovateurs et à stimuler le cycle d'innovation au Canada.

Cette stratégie d'affaires orientera les décisions et les engagements que nous prendrons au cours des cinq prochaines années. L'essence même de la Stratégie consiste à favoriser l'innovation et le succès commercial, mais elle sert également de feuille de route qui nous aidera à examiner notre rendement et les résultats obtenus, à évaluer nos orientations stratégiques et à atteindre un niveau de rendement optimal.

Nous savons que nous rencontrerons des possibilités et des défis imprévus : les économies connaissent des fluctuations, les technologies évoluent et de nouveaux modèles d'entreprise font leur apparition. C'est pourquoi le succès de notre stratégie d'affaires dépendra de notre capacité à gérer, à évaluer, à nous adapter et à aller de l'avant. Le processus continu de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre de la Stratégie constituera un élément clé de la planification annuelle des activités de l'OPIC.



À propos de l'OPIC

L'Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC), organisme de service spécial relevant d'Industrie Canada, est chargé d'administrer le régime canadien de droits de propriété intellectuelle (PI) : brevets, marques de commerce, droits d'auteur, dessins industriels et topographies de circuits intégrés.

Nos principaux clients sont les innovateurs, les inventeurs et les entreprises canadiennes. Nous travaillons également en étroite collaboration avec les agents de PI, qui servent d'intermédiaires en représentant bon nombre de nos clients.

L'OPIC a pour mandat d'offrir rapidement aux clients des produits et services de PI de qualité supérieure, de sensibiliser les Canadiens à la PI et de leur permettre d'utiliser plus efficacement les droits de PI. Ce mandat, ainsi que les orientations énoncées dans la présente stratégie, permettra d'obtenir les résultats stratégiques visés par Industrie Canada et le gouvernement, notamment de créer « un marché équitable, efficace et concurrentiel ».

L'OPIC joue un rôle clé en favorisant la croissance économique et l'innovation dans quatre domaines essentiels :

- L'octroi rapide de droits de PI permet aux innovateurs de concrétiser, monnayer et commercialiser leurs idées plus rapidement.
- Grâce à l'octroi de droits de PI de qualité supérieure et clairement ciblés, on aide les entreprises en créant davantage de certitude sur le marché.
- Les renseignements de nature technique et commerciale contenus dans les droits de PI peuvent encourager d'autres intervenants à innover.
- L'harmonisation avec les régimes internationaux d'administration de la PI et les traités connexes aide les entreprises canadiennes à être concurrentielles à l'échelle internationale.

Par ailleurs, l'OPIC participe activement à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques, de pratiques et de normes gouvernementales qui permettent aux entreprises canadiennes de prospérer. Entre autres, il contribue à la réduction du fardeau administratif, fait la promotion de l'accès à l'information, veille à ce que la réglementation soit à la fois transparente et prévisible, et propose aux entreprises un cadre législatif et réglementaire moderne.



Message du président

Je suis ravi de présenter la Stratégie d'affaires de l'Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC). Cette stratégie orientera les décisions et les engagements que nous prendrons au cours des cinq prochaines années.

L'élément crucial de cette stratégie tient au fait que, dans un contexte de mondialisation, la prospérité économique dépend des nouvelles idées et des industries du savoir. Étant donné que les droits de propriété intellectuelle (PI) sont propices à l'acquisition de nouvelles connaissances et à l'innovation, l'OPIC a un rôle clé à jouer en appuyant les priorités globales du gouvernement, qui consistent à stimuler la croissance du Canada et à améliorer sa compétitivité économique.

La valeur de nombreuses entreprises canadiennes dépend de plus en plus de leurs biens incorporels : brevets, marques de commerce, droits d'auteur et dessins industriels. La rapidité, la qualité et l'efficacité du régime administratif de la PI au Canada peuvent déterminer si des idées vont être commercialisées et percer les marchés avec succès. La Stratégie d'affaires énonce des priorités pour les cinq prochaines années qui permettront à l'OPIC de jouer un rôle plus efficace à cet égard, de sorte qu'il exploitera plus efficacement la PI au profit de l'innovation et de la croissance économique.

Nous y parviendrons en améliorant notre compréhension des exigences des innovateurs et du cycle d'innovation dans lequel évoluent les entreprises, en facilitant l'accès à l'information relative à la PI pour mieux l'exploiter, ainsi qu'en établissant un cadre de la PI qui favorise l'innovation, offre plus de certitude et allège le fardeau administratif. Enfin, la Stratégie réitére l'engagement pris par l'OPIC en matière d'efficacité, d'opportunité et de qualité, grâce aux efforts entrepris pour maintenir en poste des employés hautement qualifiés, rendre ses systèmes informatiques plus modernes et mieux adaptés, et optimiser la rentabilité de ses activités.

Ces nouvelles orientations stratégiques nécessiteront un engagement à l'égard de changements continus, et l'OPIC instaurera une culture de la gestion du changement à l'appui de cette importante transition. La Stratégie est le fruit de discussions constructives tenues au sein de l'OPIC, mais aussi avec nos principaux partenaires fédéraux, des représentants d'entreprises et des agents spécialisés de la PI. Je sais que nous poursuivrons cet engagement lorsque nous mettrons en œuvre la Stratégie d'affaires.

Sylvain Laporte
Commissaire aux brevets,
registraire des marques de commerce
et président

Valeurs de l'OPIC

- À titre de partenaires de confiance chargés d'instaurer une économie innovatrice au Canada**
- Nous appliquons les principes de l'excellence et de l'efficacité à tout ce que nous faisons.
 - Nous prenons des décisions rapides et judicieuses en ce qui concerne les droits de PI.
 - Nous respectons le point de vue des intervenants, tout en jouant notre rôle d'organisme de réglementation.

En tant qu'employés fiers de travailler à l'OPIC

- Nous nous acquittons de nos tâches de manière à préserver et à mettre à profit la bonne réputation et la crédibilité de l'OPIC.
- Nous travaillons dans un esprit de collégialité.
- Nous agissons à titre d'ambassadeurs de la PI.
- Nous sommes en faveur de l'amélioration et de l'apprentissage continus.

À titre de personne

- Je respecte mes collègues.
- Je valorise la diversité.
- Je reconnais la valeur des idées et des contributions d'autres employés.

Table des matières

I	Valeurs de l'OPIC
II	Message du président
1	Partie I — Introduction
1	À propos de l'OPIC
2	Notre nouvelle stratégie d'affaires
3	Partie II — Analyse stratégique
3	Le rôle de la PI évolue constamment
4	Le rôle de l'OPIC dans l'avenir
5	Cadre d'action
6	Diagramme du cadre d'action
7	Mesure du succès
8	Partie III — Piliers stratégiques
8	Clients
10	Accès aux connaissances innovatrices
12	Cadre de la PI moderne
16	Partie IV — Piliers habilitants
16	Main-d'œuvre hautement qualifiée
18	Infrastructure de la TI adaptée
20	Excellence opérationnelle
21	Partie V — Appel à l'action

On peut obtenir cette publication sur supports accessibles, sur demande.

Communiquer avec le :

Centre de services à la clientèle
Office de la propriété intellectuelle du Canada

Industrie Canada

Place du Portage I

Bureau C-229, 2^e étage

50, rue Victoria

Gatineau (Québec) K1A 0C9

Tél. (sans frais) : 1-866-997-1936

ATS : 1-866-442-2476

Télééc. : 819-953-OPIC (6742)

Courriel : opic.contact@ic.gc.ca

Cette publication est également offerte par voie électronique en version HTML à

www.opic.gc.ca.

Autorisation de reproduction

À moins d'indication contraire, l'information contenue dans cette publication peut être reproduite, en tout ou en partie et par quelque moyen que ce soit, sans frais et sans autre permission de l'Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC), pourvu qu'une diligence raisonnable soit exercée afin d'assurer l'exactitude de l'information reproduite, que l'OPIC soit mentionné comme organisme source et que la reproduction ne soit présentée ni comme une version officielle ni comme une copie ayant été faite en collaboration avec l'OPIC ou avec son consentement.

Pour obtenir l'autorisation de reproduire l'information contenue dans cette publication à des fins commerciales, faire parvenir un courriel à copyright.droitdauteur@tps.gc.ca.

N.B. Dans cette publication, la forme masculine désigne tant les femmes que les hommes.



Cat. Iu71-1/2-2012
ISSN 978-1-100-544295-9

Cette représentation mathématique subit des inflexions qui transforment le tracé en une arabesque créative et l'éloigne de l'univers géométrique et rigoureux. Les courbes emmènent un mouvement dynamique et fluide qui converge avant de se propulser dans un nouveau départ, comme un leadership renouvelé dans une direction avant-gardiste. Cet éclatement reste organisé et représente la diffusion et la dissémination.

Les lignes et les points s'accroissent et se précèdent, révélant comment les actions de l'OPIC appuient la créativité, stimulent l'innovation et contribuent au succès économique. Ce dessin révèle en quelque sorte la façon dont l'OPIC administre la propriété intellectuelle dans le temps et l'espace, de la conceptualisation au partage des connaissances.



Office de la propriété
Intellectuelle
du Canada
An Agency of
Industry Canada



Inspiré par
l'innovation,
Engagé
à réussir

Stratégie d'affaires de l'OPIC 2012-2017

